



РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
ЗАВОД ЗА ЈАВНО ЗДРАВЉЕ ПОЖАРЕВАЦ  
Јована Шербановића 14, 12000 Пожаревац  
Web: [www.zzjzpo.rs](http://www.zzjzpo.rs), e-mail: [zavodpo0311@mts.rs](mailto:zavodpo0311@mts.rs)  
Тел.: 012/222-568; 223-153; Факс: 012/220-913



Број: 2058

Датум: 17.08.2017. године

## АНАЛИЗА ЗАДОВОЉСТВА ЗАПОСЛЕНИХ РАДНИКА У ЗДРАВСТВЕНИМ УСТАНОВАМА ПОДУНАВСКОГ ОКРУГА У 2016. ГОДИНИ (ДОМОВИ ЗДРАВЉА И БОЛНИЦЕ)

На територији Подунавског округа спроведено је Испитивање задовољства запослених радника у свим здравственим установама, односно домовима здравља, и општим болницама. Истраживање је обављено у склопу активности сталног унапређења квалитета рада у области здравства. Учествовале су све здравствене установе које су у Плану мреже здравствених установа. Испитивање задовољства запослених је спроведено по методологији Института за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“.

Задовољство послом који обавља здравствени радник, здравствени сарадник или немедицински радник се дефинише као позитивна емоционална реакција. Свакако да задовољство радника утиче на већу продуктивност, веће задовољство самих корисника, мањи апсентизам као и на мању вероватноћу промене радног места односно радне организације.

У домовима здравља (Велика Плана, Смедерево и Смедеревска Паланка) ово истраживање је спроведено 5. децембра 2016. године у периоду од 7 до 20 часова, док је у стационарним здравственим установама (опште болнице у Смедереву и Смедеревској Паланци) обављено у периоду од 7 часова 5. децембра до 7 часова 6. децембра 2016. године. Истраживањем су били обухваћени сви запослени радници који су тог дана били присутни на послу и желели да попуне упитник, како у матичним установама тако и у истуреним пунктовима ван седишта установе.

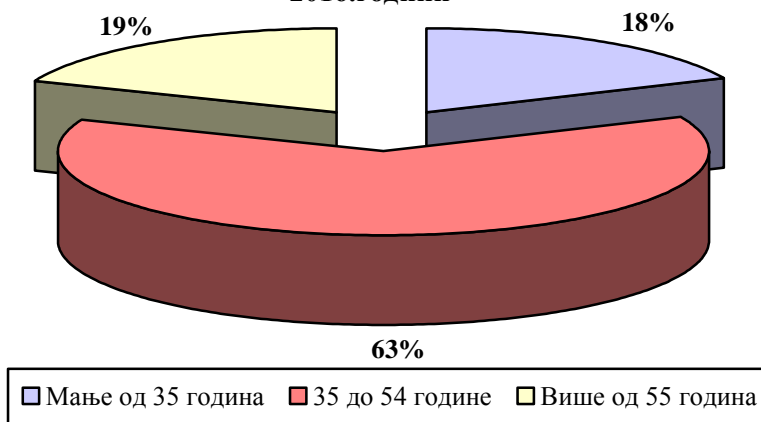
Од укупног броја запослених радника у свим здравственим установама Подунавског округа 2178, број запослених присутних на послу у току истраживања био је 1540 (70,7%), а на дан анкетања подељено је 1529 упитника, док је број враћених попуњених упитника износио 1381. Стопа одговора износила је 90,32% што је нешто више него претходне године када је стопа одговора била 82,9%.

Професионална сатисфакција запослених је испитивана коришћењем Упитника о задовољству запослених са 23 питања затвореног типа, од којих су се 5 питања односила на опште податке. На крају упитника дата је могућност да запослени могу уписати своје примедбе, похвале као и предлоге за унапређење квалитета рада и задовољства запослених у здравственим установама.

Опште карактеристике испитаника обухватале су пол, године старости, занимање, тренутно обављање неке од руководећих функција и обављање посла ван установе у којој запослени ради.

Графикон бр.1

Структура анкетираних радника према старости у  
здравственим установама Подунавског округа у  
2016.години



Према старости може се рећи да је највећи број радника у добној групи 35 до 54 године, нешто мање од петине је млађе од 35 година и исто толико је старије од 55 година. Што се тиче структуре запослених радника може се рећи да је највише здравствених радника и да их је више него претходне године. Немедицинских радника (административних и техничких) је 12,1%, при чему је уочено да се број наведених немедицинских радника смањује.

На територији Подунавског округа у истраживању је учествовало укупно 1540 запослена радника, од којих је у домовима здравља било 44,8% а у општим болницама 55,2%.

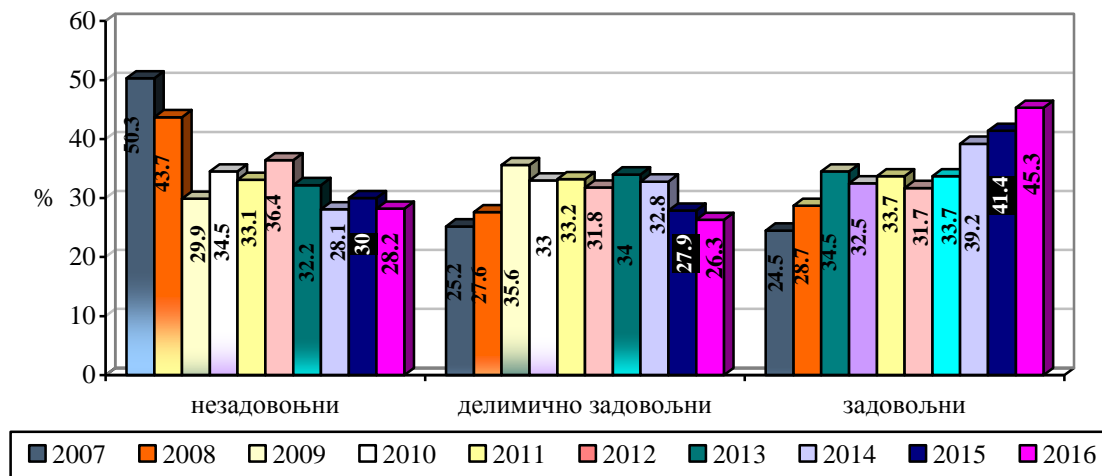
На руководећој функцији се налази 13,7% анкетираних (2015-12,4%), док њих 86,3% не обавља ниједну руководећу функцију (2015-87,6%).

На нивоу свих здравствених установа Подунавског округа (дом здравља, општа болница), 28,2% запослених радника је прилично незадовољно постојећом опремом, 26,3% запослених је делимично задовољно а 45,3% је задовољно адекватном опремом за рад у служби (2015- 41,4%). Адекватношћу опреме за рад су задовољнији запослени у домовима здравља, док су у прошлој години били задовољнији запослени у општим болницама у Подунавском округу.

Анализирајући десетогодишњи период (од 2007. до 2016. године), уочава се повећање степена задовољства запослених опремом којом располажу а пада незадовољство, што је добро. Чињеница је да су здравствене установе у већој или мањој мери током задњих година улагале средства у обнављање опреме и то је вероватно резултирало благим повећањем степена задовољства.

Графикон бр. 2

Приказ задовољства запослених адекватном опремом у Подунавском округу 2007-2016. године



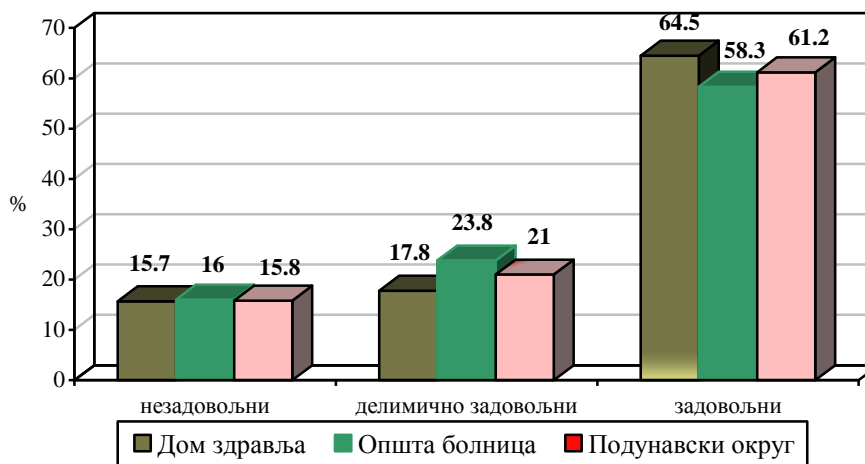
На нивоу посматраног округа, више од половине (53,7%) анкетираних је задовољно расположивим временом за обављање задатих послова. Што се тиче незадовољства, у домовима здравља је 1/5 а у болницама више од 1/4 незадовољно временом које има на располагању за обављање посла. Испитаници су у овој години исказали нешто мање задовољство расположивим временом за обављање посла у поређењу са претходном годином (2015.г. – 54,4%).

У сагледавању новог питања које до сада није било а односи се на расположиво време за рад са пацијентима, нешто мање од половине (44,7%) је задовољно а 26,5% је незадовољно временом које има за рад са пацијентима. У домовима здравља у Подунавском округу је скоро сваки четврти запослени незадовољан расположивим временом за рад са пацијентима, док је у општим болницама то сваки трећи запослени.

Степен задовољства аутономијом код запослених у свим здравственим установама Подунавског округа у обављању посла износи 61,2% (2015.-57,8%), с тим што је мањи код испитаника у општим болницама 58,3% (2015.-59,2%) у односу на домове здравља 64,5% (2015.-56,3%). Резултати указују да је степен незадовољства запослених сада мањи у односу на претходну годину, удео делимично задовољних је такође мањи, док је удео задовољних сада већи за 2,5%.

Графикон бр. 3

**Задовољство аутономијом у обављању посла по врстама здравствених установа у Подунавском округу у 2016. години**



Могућност да у раду користе сва своја знања, способности и вештине и да су тиме задовољни и веома задовољни исказало је 63,5% испитаника (2015.–61,5%), док је 13,4% незадовољно (2015. -14,9%). Посматрано по врстама здравствених установа, евидентно је да је степен задовољства приближно исти у установама како примарне тако и секундарне здравствене заштите. Нешто мало више од једне петине у свим здравственим установама је у групи „ни задовољан ни незадовољан“. Из наведеног произилази да је сваки седми испитаник незадовољан могућношћу да у раду користи своја знања, способности и вештине. У компарацији са претходном годином резултати су нешто бољи.

На питање колико сте задовољни уважавањем и вредновањем вашег рада 51,7% испитаника је задовољно, скоро петина је делимично задовољна а 27% је незадовољно на територији Подунавског округа што је боље него у прошлој години.. Степен незадовољства који се односи на уважавање и вредновање рада евидентиран је код трећине анкетираних у домовима здравља, а нешто више у општим болницама (27,1%).

Непосредном сарадњом са колегама задовољно је три четвртине испитаника 75,2% (2015.-74%), сваки шести је делимично задовољан док је сваки петнаести незадовољан. У односу на 2015. годину уочавају се нешто бољи резултати јер је повећан број задовољних и делимично задовољних а смањен број незадовољних сарадњом са колегама. Компарирајући здравствене установе не запажа се неко одступање у анализирању међуљудских односа и непосредне сарадње са колегама.

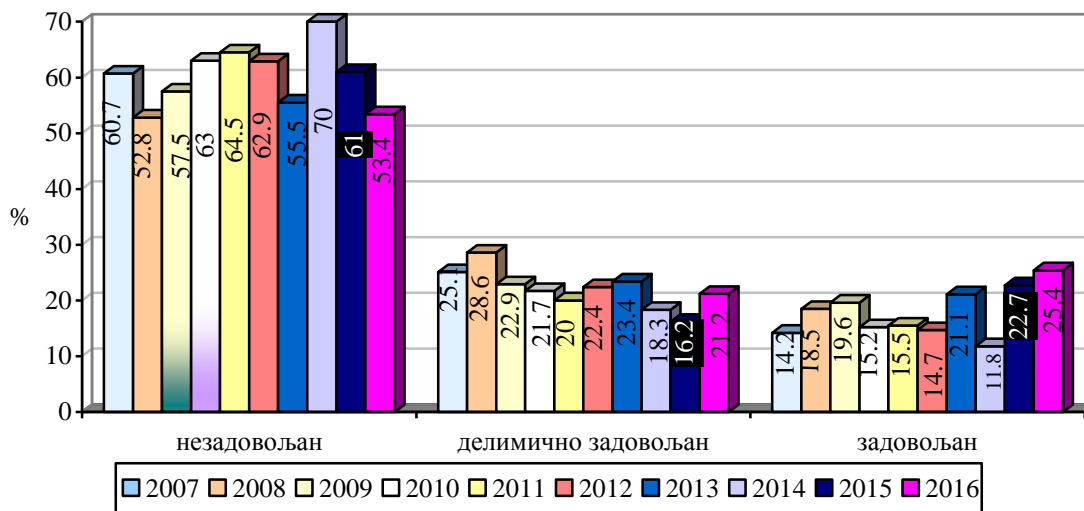
На нивоу округа непосредна сарадња запослених радника са претпостављенима, као новог питања, доста је добра где неких 72% добро сарађују, а 11% су незадовољни сарадњом, при чему су резултати приближни како у домовима здравља тако и у општим болницама.

Однос пацијената према испитаницима (запосленима) је код 60% добар, што је потврђено задовољством, док је 35% незадовољно и делимично задовољно наведеним односом у Подунавском округу. Посматрајући по здравственим установама, удео задовољних односом пацијената према њима, у односу на претходну годину, је већи за 13,6% у домовима здравља него у општим болницама на нивоу округа.

Степен задовољства могућностима професионалног развоја и континуиране едукације, који им пружа садашњи посао се креће око 54% (2015-50%), док је незадовољство и делимично задовољство присутно код 44% испитаника у свим здравственим установама Подунавског округа.

Графикон бр.4

**Задовољство запослених финансијском надокнадом у Подунавском округу од 2007. до 2016. године**



Када је у питању финансијска надокнада рада, истраживањем су добијени подаци да су запослени у здравственим установама највећим делом незадовољни 53,4% (2015.-61%). Из графикана број 4 се види да незадовољство из године у годину расте али се у последње две године уочава пад незадовољства и пораст задовољства запослених финансијском надокнадом за свој рад. Само 1/4 је задовољна наведеном надокнадом у Подунавском округу. По овом питању веће незадовољство је исказано код испитаника у општим болницама него у домовима здравља Подунавског округа. Задовољство запослених финансијском надокнадом је са веома ниским уделом где је 33,5% у домовима здравља (2015.-20,3%), док је у општим болницама 18,2% (2015.-24,8%). Степен задовољства посматрано у десетогодишњем периоду показује благи раст.

Ново питање које се нашло на анкетном листићу се односи на задовољство запослених руковођењем и организацијом рада у установама Подунавског округа, где је нешто више од половине задовољно, четвртина делимично задовољна, а 18,2% је незадовољно. Веће незадовољство је евидентирано у општим болницама (19,2%) него у установама примарне здравствене заштите (17%).

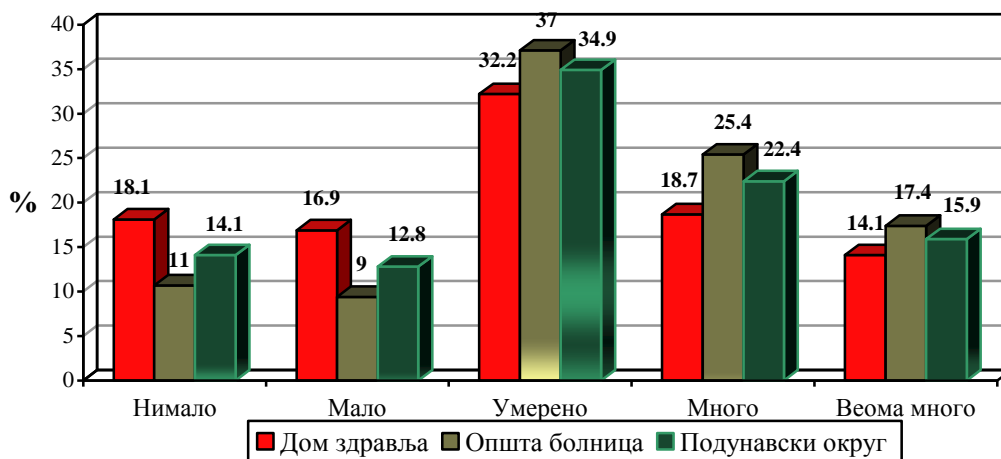
Анализирањем одговора на питање које се односи на добијање јасних упутстава запослених шта се од њих очекује у оквиру посла, 63,5% испитаника је задовољно тиме што то тачно зна (2015.-58,6%), а 16,4% је незадовољно јер не добијају јасна упутства (2015.-15,6%). Скоро исто је задовољних у домовима здравља и општим болницама добијањем јасних упутстава шта се од њих очекује у оквиру посла.

Наравно да би свако од запослених желео да изнесе своје идеје претпостављенима, али на жалост то није једноставно у појединим здравственим установама. У досадашњим вишегодишњим истраживањима увек је нешто више од 1/2 анкетираних било задовољно могућношћу да изнесу своје идеје руководиоцима, док нешто мање од 1/5 сматра да нема ту могућност што исказује својим незадовољством. Нешто боље резултате имали су испитаници у домовима здравља где је 62,2% било задовољно, док је у општим болницама то било 59,4% (2015.-59,5%).

Колико су испитаници приликом обављања посла напети, под стресом или притиском, из графикана број 5 се може видети. Наиме, највећи број анкетираних обавља посао са умереном напетостју, стресом и притиском 35%, код више од 1/3 је та повезаност присутна много и веома много, док је код нешто више 1/4 она мало или нимало присутна. Напетост, стрес и притисак на послу су скоро подједнако присутни код анкетираних како у домовима здравља тако и у општим болницама.

Графикон бр. 5

**Присутност напетости, стреса и притиска код запослених у здравственим установама Подунавског округа у 2016. години**

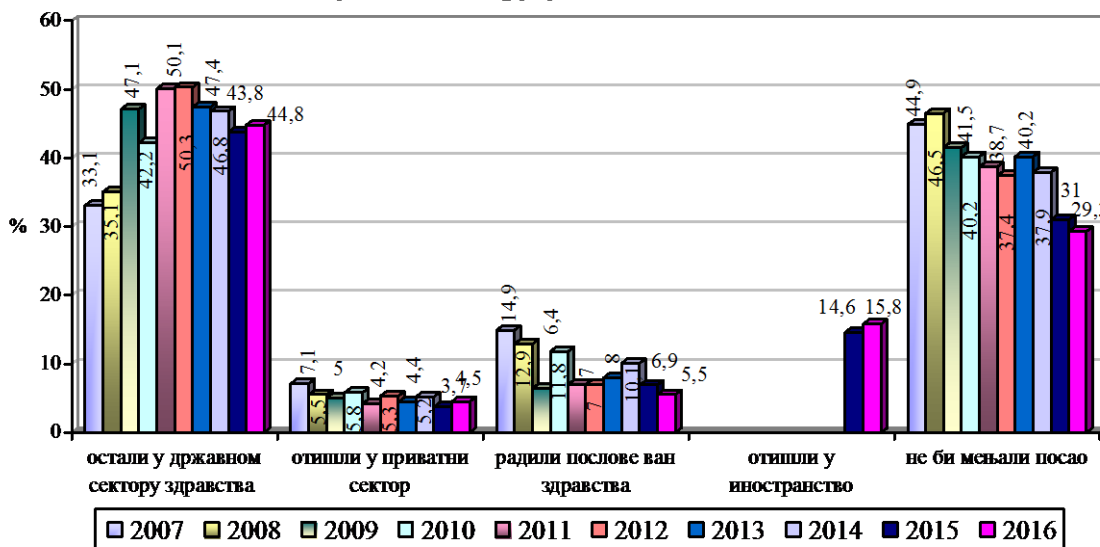


Највећи број анкетираних 41,5% се изјаснио да нема разлике у задовољству послом пре пет година и сада (2015-44,3%). Анализирајући задовољство послом пре пет година и сада, може се рећи да је 1/4 сада задовољнија послом него пре пет година (2015.-1/5). Нешто више од једне трећине испитаника је незадовољније послом сада у односу на период од пре пет година с тим што је нешто мало више незадовољство исказано у општим болницама.

О размишљању о послу у наредних пет година 44,8% (2015-43,8%) запослених планира да остане у државном сектору здравства, 29,3% уопште не размишља о промени посла (2015-31%), око 5,5% планира да ради послове ван здравствене заштите (2015.-7%), а 4,5% планира да оде у приватни сектор здравства (2015.-3,7%). Нова понуђена опција је одлазак у иностранство где се чак 15,8% анкетираних изјаснило за то као и у прошлој години. Сагледавањем одговора на ово питање може се закључити да је дошло до смањења вредности са једне стране, али је управо за толико дошло до повећања удела у одговору који се односи на одлазак у иностранство, где би сваки шести напустио своје радно место и отишао у иностранство. У болницама је већи број особа заинтересован да оде у иностранство у односу на домове здравља.

Графикон бр. 6

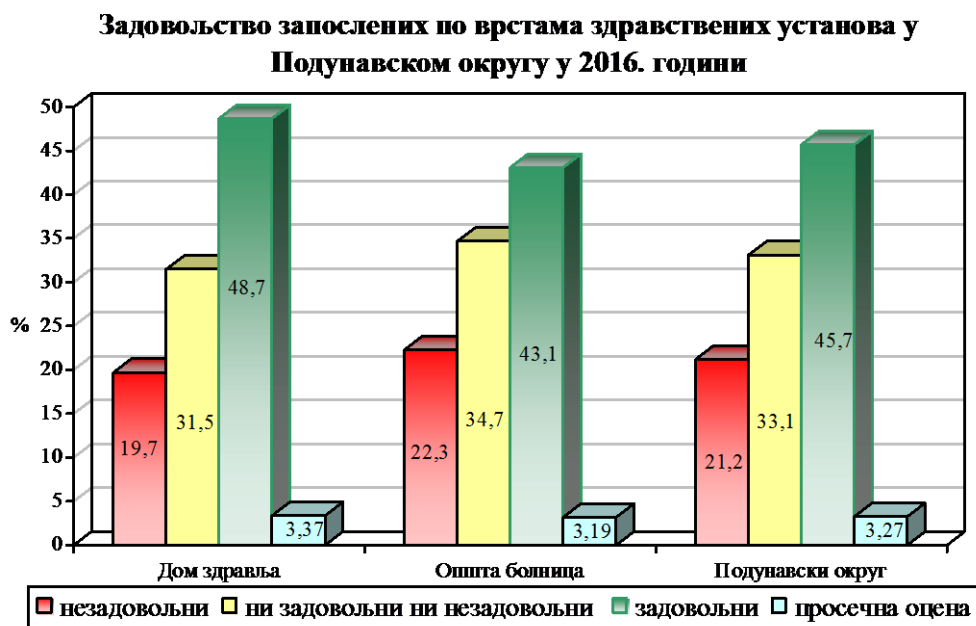
**Размишљање запослених у вези промене посла по годинама у Подунавском округу од 2007-2016. године**



Посматрано у временском периоду од 2007. до 2016. године, значи у десетогодишњем периоду, уочава се лагани пад вредности, уз напомену да би ипак највећи број испитаника желео да остане у државном сектору и не би мењао посао (графикон бр.6).

На основу добијених података анкетираних у свим здравственим установама, може се закључити да од свих испитаника који су сада незадовољнији послом него пре пет година а њих је 33% (претходно питање) и за које се очекује да би желели да промене радно место, негде око 26% планира да оде у приватни сектор, да ради послове ван здравствене заштите или оде у иностранство. Један део тих незадовољних садашњим послом ипак жели да остане у државном сектору и уопште не размишља о промени посла, највероватније јер осећају неку сигурност ту где јесу.

Графикон бр. 7



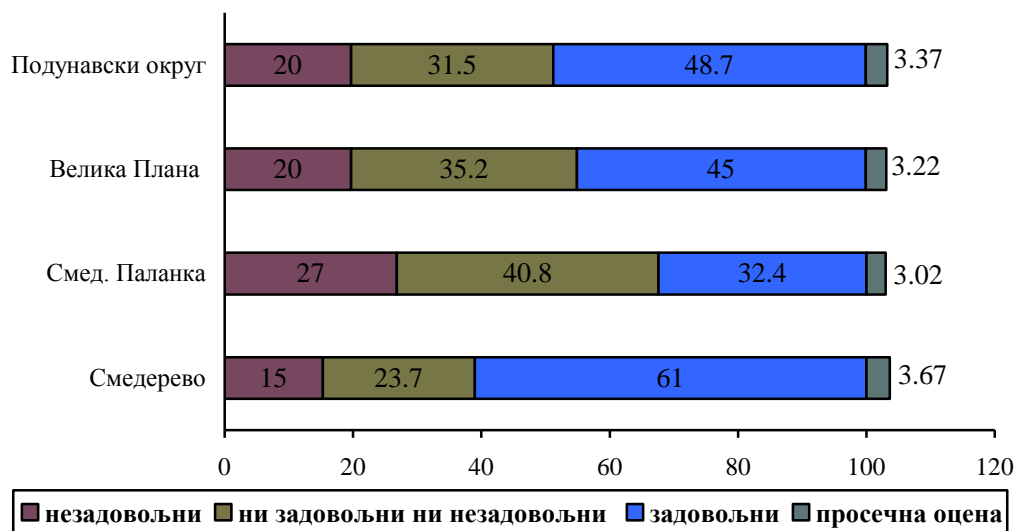
Ако се посматра задовољство запослених по врстама здравствених установа Подунавског округа, може се рећи да је више од 40% запослених задовољано у домовима здравља и општим болницама. На нивоу округа, 45,7% је задовољно и веома задовољно послом који обавља, 21,2% је незадовољно и веома незадовољно, док је нешто више од трећине (33,1%) делимично задовољно. Ради бољег увида у посматране варијабле, обједињене су категорије веома незадовољан и незадовољан као **незадовољан**, са једне стране, и задовољан и веома задовољан као категорија **задовољан**. Незадовољних је више у општим болницама (22,3%) него у установама примарне здравствене заштите (19,7%).

Просечна оцена задовољства запослених у свим здравственим установама (дом здравља и општа болница) је 3,27 и већа је у односу на претходну годину (3,17).



Графикон бр. 8

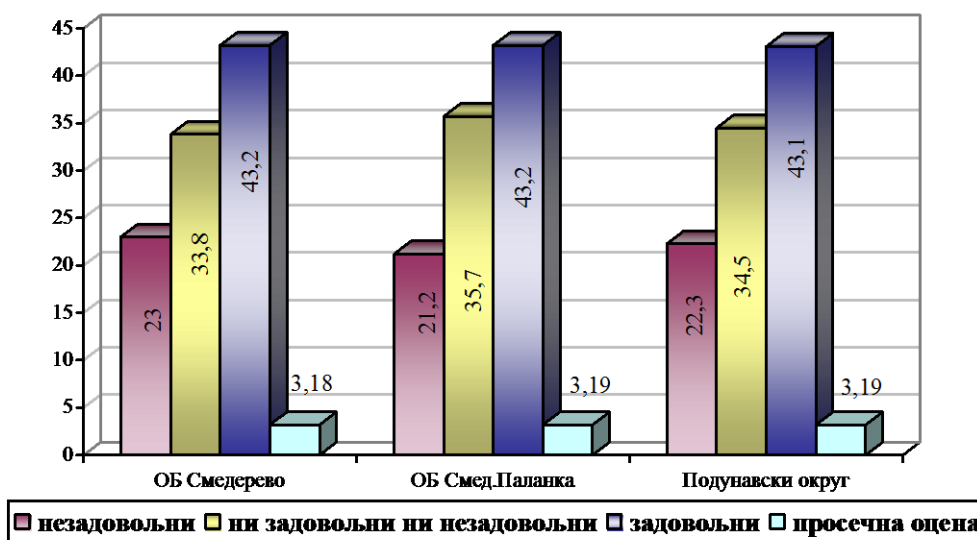
**Задовољство запослених у домовима здравља Подунавског округа у 2016. години**



Анализирајући задовољство запослених радника у домовима здравља Подунавског округа, може се истаћи да је удео задовољних на нивоу округа 48,7%, док је у претходној години био 42,2%. Највећи удео задовољних је у ДЗ Смедерево 61% затим у ДЗ Велика Плана 45%, а најмањи је у ДЗ Смедеревска Паланка (32,4%). Категорија делимично задовољних је присутна у јако великом обиму у свим домовима здравља око трећине. Највише незадовољних испитаника је у ДЗ Смедеревска Паланка 27%. Просечна оцена задовољства запослених радника у домовима здравља на нивоу Подунавског округа је 3,37 и већа је у односу на прошлогодишњу (3,15).

Графикон бр. 9

**Задовољство запослених у општим болницама Подунавског округа у 2016. години**



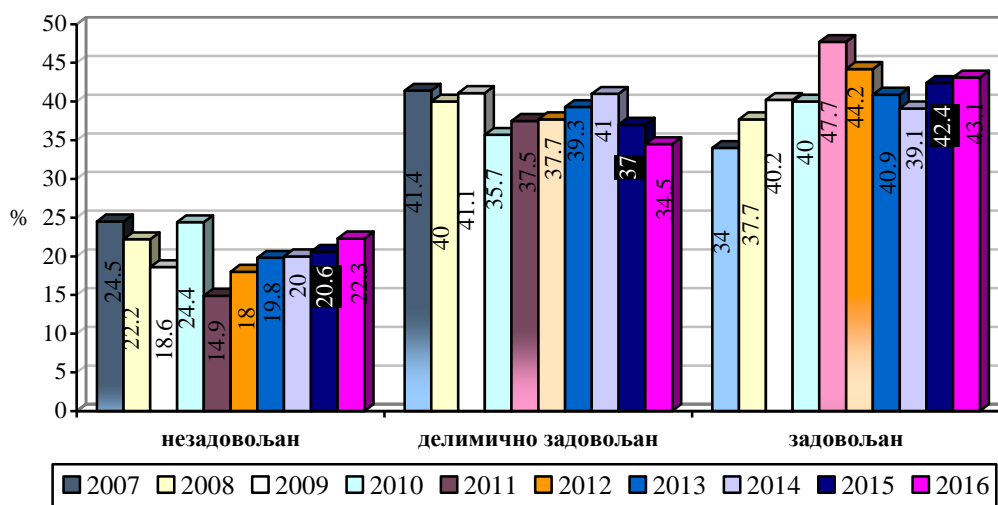
Посматрајући задовољство запослених у општим болницама на нивоу Подунавског округа, уочава се већи удео оних који су се изјаснили да су ни задовољни ни незадовољни, што отежава тумачење којој категорији припадају - задовољној или незадовољној.



У овом округу, веће је незадовољство запослених у окружној болници у Смедереву (23%) него у паланачкој болници 21,2%. Удео задовољних радника је исти како у једној тако и у другој посматраној болници. Просечна оцена задовољства је нешто виша у Општој болници Смедеревска Паланка 3,19, док је у смедеревској 3,18. У поређењу са претходном годином, може се закључити да је дошло до мањих промена задовољства запослених, уз напомену да приличан број испитаника спада у групу делимично задовољних (34,5%), односно оних који нису ни у групи незадовољних ни у групи задовољних (што знатно утиче на тумачење добијених резултата истраживања).

Графикон бр. 10

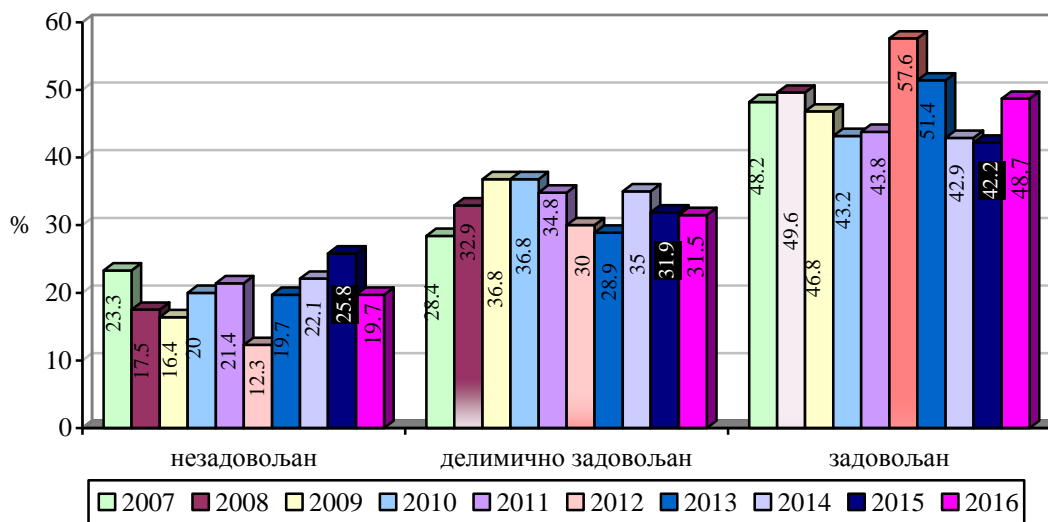
**Опште задовољство послом запослених у болницама Подунавског округа од 2007. до 2016.године**



На графикону бр.10 може се уочити да је степен задовољства у првој половини посматраног периода у успону, док касније долази до пада, да би у последње две године дошло до лаганог пораста задовољства. Степен незадовољства радника који је у почетном периоду посматрања показивао пад вредности, од средине приказаног периода, тј. од 2011. године уочава се тренд раста незадовољства запослених који се до данас одржава.

Графикон бр. 11

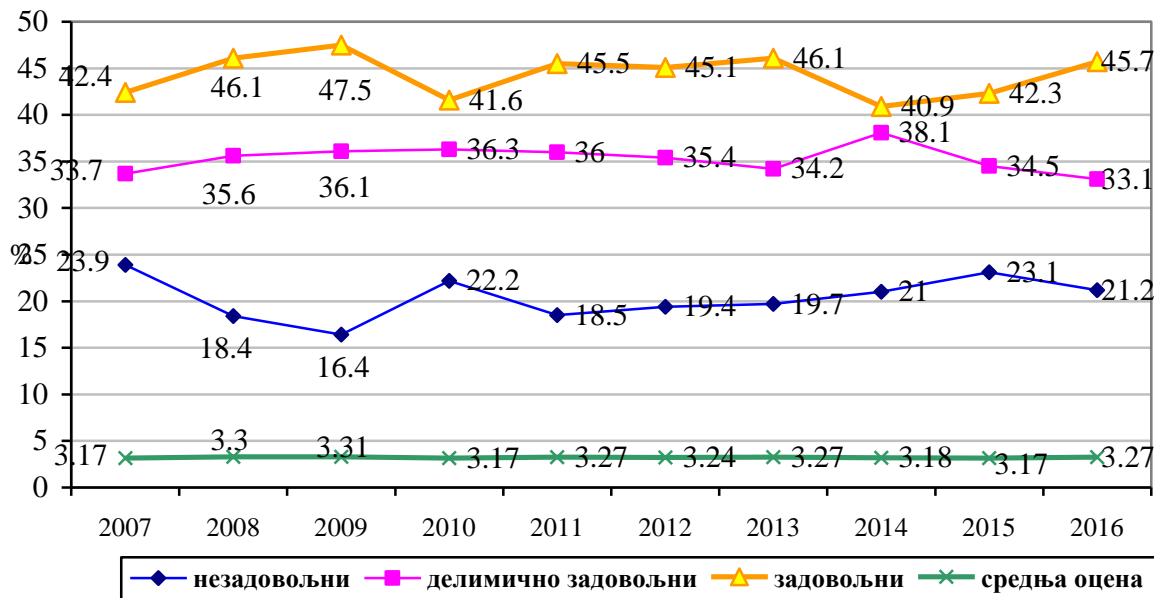
**Задовољство послом запослених у домовима здравља Подунавског округа од 2007. до 2016. године**



У посматраном десетогодишњем периоду код запослених радника у домовима здравља уочава се приближно исти степен задовољних (нешто мање од половине запослених) и делимично задовољних (трећина запослених), док је приближно сваки пети запослени незадовољан. У 2016. години је евидентирана виша вредност задовољства анкетираних у односу на прошлу годину.

Графикон бр.12

**Опште задовољство послом свих запослених у Подунавском округу од 2007. до 2016. године**



На графикону број 12 који показује праћење задовољства запослених у домовима здравља и општим болницама у периоду од 2007. до 2016. године, може се уочити најпре пораст степена незадовољства, благи пад делимичног задовољства и благи пораст задовољства запослених.

Средња оцена задовољства свих запослених у здравственим установама Подунавског округа у посматраном периоду показује минималне осцилације при чему је вредност средње оцене већа у односу на претходне две године.

На крају упитника дата је могућност испитаницима да дају примедбе, предлоге и сугестије за унапређење квалитета рада и задовољства запослених, па ће се ти коментари и анализирати.

**Фокусираћемо се на оне примедбе и предлоге који су били највише заступљени у анкети и нагласити да су веома слични прошлогодишњим.**

**Коментари запослених радника у домовима здравља односили су се на:**

- Нарушеност међуљудских и колегијалних односа, на пристрасност и повлађеност појединих радника код руководиоца. Лоши интерперсонални односи запослених, неадекватна комуникација по хијерархији међу запосленима (вертикална и хоризонтална);
- Дефицитарност кадра како са средњом тако и са високом стручном спремом, преоптерећеност старијих радника који су пред пензијом и недостатак млађих здравствених радника, боља организација посла. Велика оптерећеност здравствених радника посебно медицинских сестара администрацијом и мало времена за рад са пацијентима.
- Застарелост и недостатак опреме за рад посебно у области стоматологије, као и потреба за занављањем нове опреме – савремених апарата, јер су постојећи прилично стари. Потребу за униформама и клоупама.
- Највећи удео испитаника је био незадовољан висином новчане накнаде за посао који обавља и враћање процента плате који им је држава узела. Због физичке угрожености на радном месту исказана је потреба за статусом службеног лица.
- Повећање могућности за едукацију како здравствених радника тако и здравствених сарадника.

**Коментари запослених радника у општим болницама односили су се на:**

- Дефицит кадровског потенцијала у свим степенима стручне спреме, а посебно недостатак млађих здравствених радника и преоптерећеност старијих колега;
- Нарушену интерперсоналну комуникацију запослених радника, на незадовољство руководством установе како због организације посла тако и због привилегија појединих запослених радника;
- Преоптерећеност пословима администрације и све мање времена за посвећеност и разговор са пацијентима;
- Постојање сувише ниских плата/примања и захтева за враћањем дела плате који им је одузет од стране државе.
- Набавку нове, савремене опреме и апаратуре;
- Незадовољство просторијама, лоше уређење, слабо осветљење и лоша хигијена тоалета.

**ЗАКЉУЧАК:**

У свим здравственим установама запослени радници су исказали своје **незадовољство због нереаговања руководства и Комисије за квалитет на предложене сугестије, примедбе и идеје.** Из године у годину пишу се коментари, а питање је да ли то уопште неко и чита обзиром да се ништа не предузима и не решава у самим здравственим установама.

Анализирањем свих прочитаних коментара из Истраживања може се закључити да се ништа битно не мења у самој здравственој установи по обављеном Истраживању односно након сугестија и примедби запослених. Сакако, потребно је да менаџери користе ове драгоцене информације како би побољшали ниво квалитета рада и здравствене заштите у здравственој установи. Важно је да се коментари запослених прочитају и да се не игноришу од стране Комисије за унапређење квалитета и менаџмента здравствених установа. Само истраживање као што је познато, ради се пре свега због потребе саме здравствене установе да лакше идентификује и реши проблеме, а не да би се резултати проследили Заводу за јавно здравље Пожаревац и Министарству здравља Републике Србије.

Колико су у просеку запослени радници у здравству на територији Подунавског округа задовољни може се сагледати кроз одговоре који су анализирани.

- Скоро једна трећина испитаника у свим здравственим установама је незадовољна адекватном опремом за рад у својој служби.
- Више од половине анкетираних је задовољно расположивим временом за обављање посла, али мање од половине је задовољно временом којим располаже за рад са пацијентима.
- Нешто више од 60% запослених је задовољао аутономијом у обављању посла као и могућношћу да у раду користе сва своја знања, способности и вештине.
- Трећина је незадовољна због мањег уважавања и вредновања њиховог рада.
- Око три четвртине запослених су задовољни непосредном сарадњом са колегама и претпостављенима, али мање односом пацијената према њима (60%).
- Половина је задовољна могућношћу за професионални развој и континуирану едукацију.
- Преко 50% је незадовољних радника финансијском надокнадом за рад.
- Руковођењем и организацијом рада у установи је задовољна половина испитаника.
- Углавном су запослени радници умерено, много и веома много напети, под стресом или притиском приликом обављања посла и нема разлике у задовољству послом пре пет година и данас.
- У размишљању о послу у наредних пет година планирају највише да остану у државном сектору.
- Око 45% запослених на нивоу округа је задовољно послом који сада обавља и тај проценат је нешто већи у односу на претходну годину.
- Више запослених је незадовољно својим послом у општим болницама него у домовима здравља и то нешто више у ОБ Смедерево него у ОБ Смедеревска Паланка.
- Средња оцена задовољства свих запослених у посматраном округу је 3,27 (2015.- 3,17 ) и нешто је виша у односу на Браничевски округ (3,26).

Као и претходних година, приличан број запослених нема јасан став о појединим посматраним аспектима задовољства те своје мишљење исказује оценом „ни задовољан, ни незадовољан“.

Запослени у здравственим установама представљају највећу вредност коју не може заменити примена ни најсавременијих технологија, а чија сатисфакција не само да битно утиче, већ је и најважнија, за квалитет пружених услуга. Потребно је да менаџмент здравствених установа још више обрати пажњу на потребе, сугестије, примедбе својих запослених, јер им је управо то показатељ у ком правцу треба да се организују и пружају још бољу квалитетну здравствену заштиту. Наравно, комисија за праћење и унапређење квалитета рада треба да сагледа разлоге незадовољства и у складу са могућностима кроз

бољу информисаност и подршку запосленим радницима, покуша да повећа њихову професионалну сатисфакцију.

## **ПРЕДЛОГ МЕРА**

Из истраживања задовољства запослених сагледани су резултати испитаника запослених радника у Подунавском округу, при чему се може констатовати:

- Истраживање које се обавља сваке године треба максимално искористити за побољшање квалитета пружања здравствених услуга корисницима.
- Добра организација истраживања и стручно методолошка помоћ је предуслов за исказивање својих потреба од стране запослених радника.
- У попуњавању упитника треба да учествује што већи број запослених, да сами попуњавају упитнике а не да то раде друге колеге уместо њих.
- Радити на обезбеђивању свих елемената и чиниоца који утичу на сатисфакцију запослених радника и подизање нивоа квалитета у пружању здравствених услуга.

Центар за промоцију здравља, анализу,  
планирање, организацију здравствене заштите,  
информатику и биостатистику у здравству

Помоћник директора  
Прим. др Сузана Петровић

В.Д. директора ЗЗЈЗ Пожаревац  
др Ана Јовановић